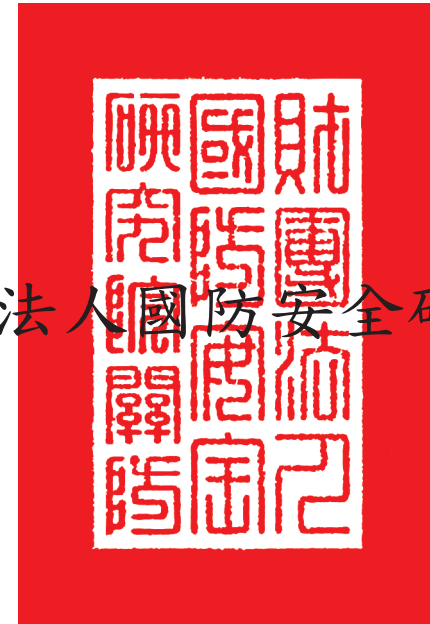


財團法人國防安全研究院



中華民國 108 年度決算
（含工作執行成果）

（108 年 1 月 1 日至 108 年 12 月 31 日）

財團法人國防安全研究院編

財團法人國防安全研究院

目次

中華民國 108 年度

一、總說明

（一）設立依據	1
（二）設立目的	1
（三）組織概況	1
（四）年度各項工作計畫或方針之執行成果	2
（五）決算概要	17

二、主要表

（一）收支營運決算表	19
（二）現金流量決算表	20
（三）淨值變動表	21
（四）資產負債表	22

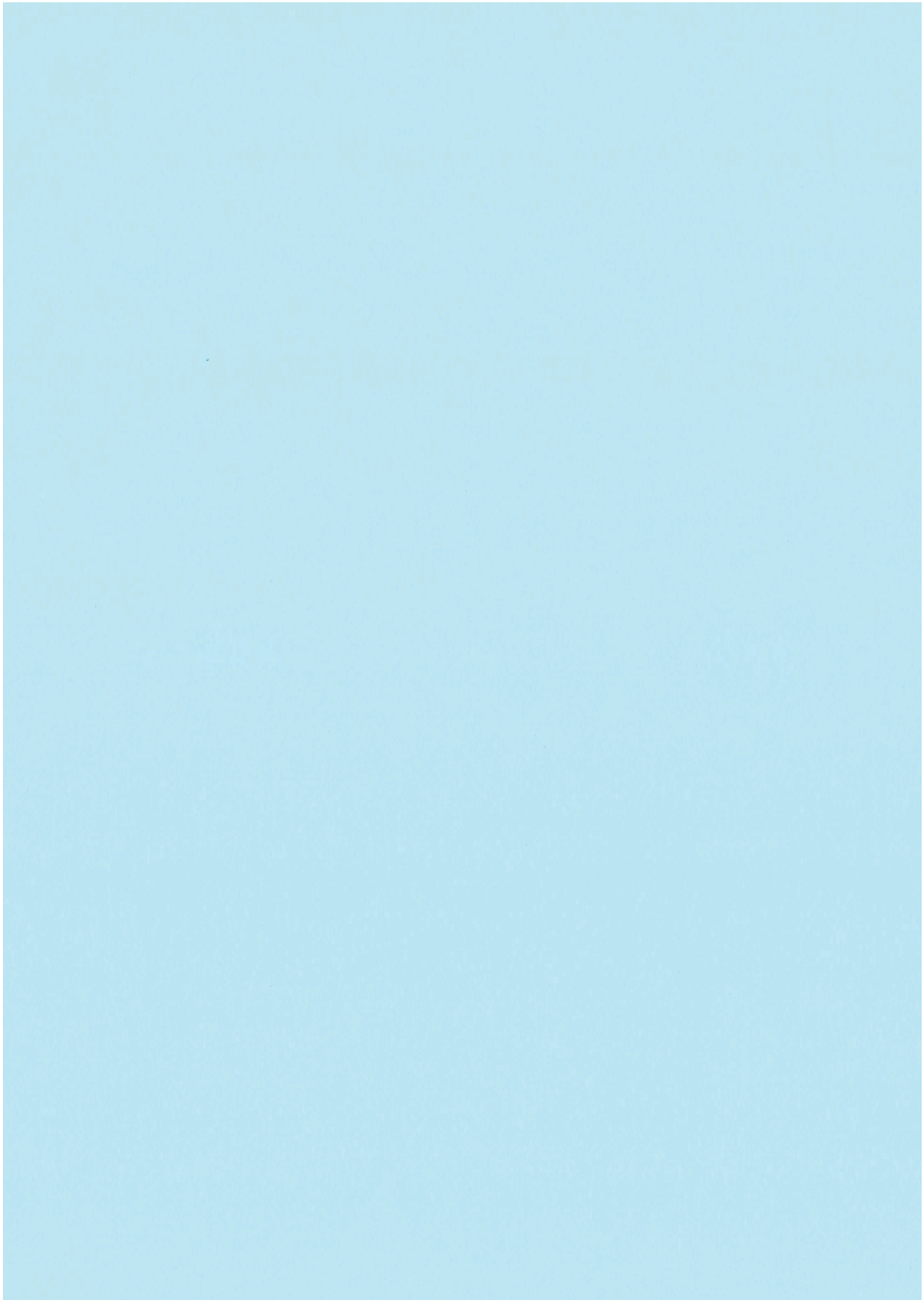
三、明細表

（一）收入明細表	23
（二）支出明細表	24
（三）固定資產投資明細表	26
（四）基金數額增減變動表	27

四、參考表

（一）員工人數彙計表	28
（二）用人費用彙計表	29

一、總說明



財團法人國防安全研究院

總說明

中華民國 108 年度

壹、財團法人概況

一、設立依據

財團法人國防安全研究院（以下簡稱本院）係依據《民法》、《財團法人法》及《國防事務財團法人設立許可及監督辦法》組織之，經國防部 107 年 3 月 27 日國評淨研字第 1070000271 號函核准設立許可，於 107 年 3 月 29 日於臺北地方法院完成設立登記。國防部於 107 年 8 月 3 日國評淨研字第 1070000709 號函核定《財團法人國防安全研究院捐助章程》。

二、設立目的

依《財團法人國防安全研究院捐助章程》第二條規定，本院以增進國防政策與安全戰略研究，提供專業政策參考與諮詢，拓展國防學術交流與合作，促進國際戰略溝通與對話為目的；第三條規定，本院之業務範圍如下：

- (一)國防、安全、軍事發展之研究及分析
- (二)國防政策與戰略諮詢及建議
- (三)國際對話及溝通網路
- (四)國內外智庫交流及合作
- (五)國防及安全事務人才培育及儲備
- (六)與國家安全、國防安全有關研究及受委託事項

三、組織概況

本院主管機關為國防部。本院設董事會，置董事 9 人及監察人 3 人，均由國防部遴選及聘任之，董事及監察人任期為二年，期滿得連任。

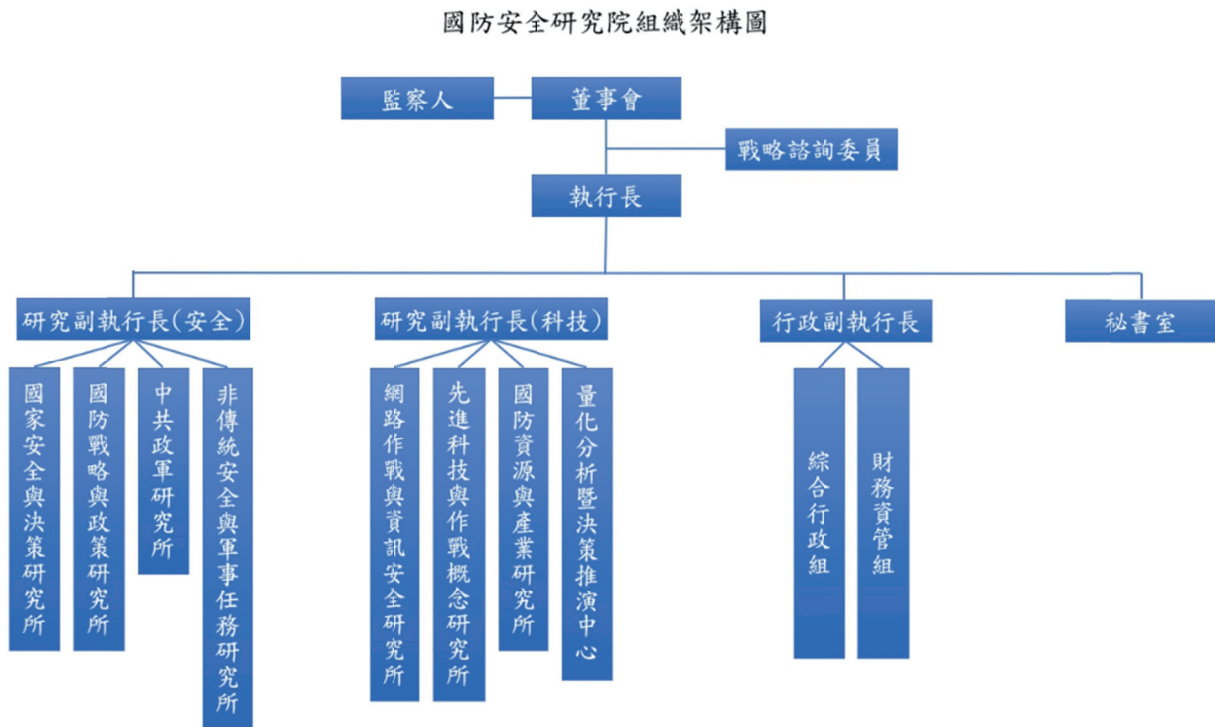
本院置戰略諮詢委員 11 人，任期為二年，由國防部遴選及聘任之；解聘時，亦同。

本院置執行長 1 人，任期為二年，由董事會遴選，陳報國防部同意後聘任之。執行長受董事會之指揮、監督，綜理院務。

本院為推動研究工作，設立國家安全與決策研究所、國防戰略與政策研究所、中共政軍研究所、非傳統安全與軍事任務研究所、網路作戰與資訊安全研究所、先進科

技與作戰概念研究所、國防資源與產業研究所、量化分析暨決策推演中心等 8 個研究單位，並設綜合行政組及財務資管組，辦理行政及財務管理業務。

財團法人國防安全研究院組織系統圖：



貳、年度各項工作計畫或方針之執行成果

一、國防、安全、軍事發展之研究及分析：

(一)計畫名稱：《戰略與評估》季刊發行及出版

《戰略與評估》以探討國防事務、區域安全情勢與戰略研究等議題為主的期刊，108 年度已出版 4 期，每期 4 篇，共 16 篇。中文 6 篇，英文 10 篇。其中，英文 7 篇是本院與美國蘭德公司舉辦「臺灣的南方轉向」(Taiwan's Southward Pivot) 工作坊，以蔡英文總統提出的「新南向政策」為主軸，探討臺灣與東南亞及南亞國家的經貿與安全關係。相關成果符合預期目標。

(二)計畫名稱：《國防情勢月報》出版

《國防情勢月報》係由「財團法人國防安全研究院」所發行之刊物，主要探討我國周邊安全、國防安全情勢及軍事等各項議題，前身為國防部「國防智庫籌

備處」於 99 年所創立之部內刊物《國防情勢雙週報》，本院自 107 年 6 月 1 日復以月報形式持續發行，108 年計出版 12 期，各期刊載 5-6 篇專文分析，寄發國防部、各軍種司令部、外交部、陸委會等單位，並於網路公開，以促進國內對國際安全情勢、國防政策、中共政軍發展概況及國防科技發展等議題的掌握，進而讓國內戰略社群對相關議題有進一步認識及共識。

二、國防政策與戰略諮詢及建議：

(一)計畫名稱：《2019 印太區域安全情勢評估報告》

本報告為本院年度例行報告。報告主旨在回顧 2018 年底至 2019 年底之印太區域安全情勢，包含臺灣所面臨的國際外部環境。本報告指出，2019 年美國國防部與國務院先後推出印太戰略報告，美中貿易爭端經過多輪協商之後，美中兩強的戰略競逐甚至對立的態勢已更為明朗。印太區域國家在政治、外交、軍事、經貿等領域，均受到相當程度的衝擊。這是後冷戰時期以來，印太區域規模最大、影響最深的國際情勢變化。本報告爰從區域安全環境、區域國家、區域熱點三個角度切入，呈現各國的調適與因應之道，並預判未來情勢發展，以供政府與相關單位參考。本報告於 2019 年 12 月 6 日完成，並全文公告上網。

(二)計畫名稱：《2019 中共政軍發展評估報告》

《2019 中共政軍發展評估報告》於 2019 年 12 月公布，分為「政治篇 習近平之改革深化或倒退」、「軍事篇 習近平主政下的軍力擴張」、「中國社會經濟篇 中美貿易戰之影響」等三大篇共八章。政治篇包含：「習近平的路線、權力與挑戰」、「習近平主政下的黨建與外事作為」、「習近平對台措施與成效評估」；軍事篇包含：「解放軍『軍事政策制度改革』發展」、「中國的軍地關係與軍民融合」、「中國全力發展海上力量」；中國社會經濟篇包含：「中美貿易戰下中國經濟態勢與政策」、「香港『反送中』抗爭與中國社會維穩」。

報告由 12 位本院研究人員共同撰寫，內容緊扣 2019 年中國政治、軍事與經濟發展之重要議題，以及研究分析與方向。本報告供有中文版全篇檔案及英文版精華內容發布於本院官網。報告發布後，獲得國內外媒體廣泛的報導與轉載，此不僅強化了臺灣在國際上對於中共政治軍事議題研究的獨特性，亦穩固了本院在

全球智庫圈的代表地位。

(三)計畫名稱：《2019 國防科技趨勢評估報告》

《2019 國防科技趨勢評估報告》，以產業與供應鏈安全為主軸，提供政府落實並深化國防經濟發展之政策參考。結合《國防產業發展條例》，協助相關部會完善國防廠商之安全分級體制。本報告並獲電子及平面媒體採用，有效發揮國防事務溝通之效益。

三、國際對話及溝通網路

(一)計畫名稱：國防情勢小型座談或演講

1. 兵棋推演

108 年兵棋推演旨在透過模擬想定（scenario）與策略研討，強化國防院內學術研究社群之連結，並且同時訓練研究人員針對各項議題之反應與策略研擬能力，以提升國防院今後處理相關議題之迅捷反應與廣泛之思考視野。108 年兵棋推演之目的為：

- (1) 藉由研討式兵推，針對台海安全可能情勢預擬相關對策，以供國防院研究參考，提升研究人員政策思維。
- (2) 訓練國防院研究人員針對台海安全相關議題之策略制定之反應能力。
- (3) 促進各所研究人員研討交流，激發不同思維並且培養合作與溝通能力。

本院於 108 年 8 月 1 日辦理第二次政軍兵推，持續為提升本院國防安全研究相關議題之能量發揮訓練之功效。此次不僅熱烈討論相關重要想定與狀況，也實質訓練了本院研究人員團隊合作精神。除研究人員，各裁判官之建議也為本院後續辦理兵推提供了重要指導意見，此報告整理相關資料，以供後續辦理本院年度兵推參考，以求益加進步，讓本院規劃因應台海安全相關議題與危機策略之能力更加強化。

2. 國軍將官員額編設

本院執行《國軍將官員額編設：跨國比較研究》委託研究案，邀請 5 位戰略諮詢委員舉行兩次研討會議，共同研討我國在規劃將官員額時的修正方向，與會人員咸認為國軍檢討應比較先進民主國家的制度、重視結構及軍種差異，以及軍隊組織能否在未來作戰上，有更佳的指揮、運作能量及作戰效益，做為

編制調整的最主要標準，同時重視軍事實務面的需求，跳脫純數字的比較等建議，較能綜合考量我國實際需要、建軍備戰及預算限制等因素，避免結論有所偏頗。

3. 中共一帶一路對我國安全戰略之影響

為厚實計畫內涵與充分了解中共「一帶一路」對我國安全戰略之影響，非傳統安全所特地邀請政府相關業管單位成員與民間專家學者齊聚一堂，提供專業意見。

中共在東南亞與南亞推動「一帶一路」雖有經濟利益，卻也造成沿線國家環境生態、債務累積，甚至主權流失等問題。故我國應配合因應美國印太戰略契機，密切關注「一帶一路」於此間項目，擴大與沿線國家軟實力項目的交流，以作為我推動「新南向政策」之參考與調整。

中共覬覦南太地區戰略地位，故多年深耕當地，目前於此間的力量對比已贏過我國。我國雖無足夠的經濟力量在南太地區抗衡中共「一帶一路」，卻能運用中共在當地引起西方大國反彈與警戒的契機，結合美國「印太戰略」於當地制衡中共。

中美洲與加勒比海地區雖非「一帶一路」重點區域，但為打壓我國國際空間，中共仍不斷以包含「一帶一路」計畫在內的政經手段拉攏此間國家。我國軟實力有受國際肯定之處，故可透過深化與此間盟邦的關係，向大眾展示我可有之貢獻，以持續深耕穩固當地。

4. 「臺灣防衛戰略及能力之執行」兵推研究案

本院 108 年度與美國智庫 CSBA 合辦「臺灣防衛戰略及能力之執行」兵推研究案，依國防部要求，美智庫成員來臺向國防部官員及其它參與人員進行總結報告，討論兵推後之分析結果。簡報會議於 108 年度 11 月 21 日假本院博愛樓國際會議廳舉行。

在場人員針對「灰色地帶行動與混合威脅的區別」、「高端儼臺的價值」、「國軍應在何處接戰」、「擊敵於半渡的作戰模式」等議題進一步討論。本院霍董事長讚許美方智庫從第三方的角度為臺灣的防衛概念提出新思維，國防部

整評司苗司長則強調面臨兩岸軍力失衡的挑戰，以不對稱的建軍增加中共犯台的困難度之重要性。最後，出席人員一致認為 CSBA 為今年研究案的第五階段工作總結報告提出非常詳盡的分析，與合約規範相符。

5. 中共的影響力作戰

本次研討會共有 Michael Mazza (馬明漢，American Enterprise Institute)、Mark Stokes (石明凱，Project 2049 Institute)、Russell Hsiao (蕭良其，Global Taiwan Institute)、亞太和平基金會黃引珊助理研究員、網戰資安所吳俊德代所長、中共政軍所洪子傑助理研究員六位學者進行與談，分別就中共影響力作戰之發展趨勢以及近期研究成果進行分享與研討。

其中馬明漢針對中共影響力作戰的因應，提供幾項建議，除了增強媒體識讀外，政府在其中扮演的角色也相當重要，包括媒體法律以及政治獻金相關規定，均應有所調整。石明凱則就社交網絡分析與歷史案例，追溯中共影響力作戰的起源並進行比對。吳代所長分享香港反送中事件參與者來台遭數位監控的事件，洪助理研究員則針對中共如何影響臺灣國民黨之政策走向。

與會之黃助理研究員表示，中共的影響力作戰不僅是希望干預其他國家的國內政治，更將試圖影響區域安全議題，而蕭良其進一步分享新加坡與日本案例，認為透過商界以及退伍軍人組織，可能是中共對台以及其他國家影響力作戰的共同點。本次研討會讓院內同仁與國內外之重要研究者進行交流，有助拓展院內同仁研究視野，以及探詢進一步研究合作機會。

(二)計畫名稱：2019 台北國防與安全論壇

本次安全論壇主題為「美中台美不對稱安全思維」，於 108 年 10 月 3 日及 4 日假本院博愛樓國際會議廳舉行。論壇分為 6 個場次與 1 個圓桌論壇進行，各場次與圓桌論壇之主題分別為：（一）不對稱理論與北京對臺之惡意影響、（二）北京對臺惡意影響之操作、（三）與（四）在臺灣海峽之中美兩國、（五）不對稱作戰思維之實例研究、（六）強化臺灣國防、（七）北京「一國兩制」方案與臺灣之反駁。

論壇邀請美國、日本、南韓、新加坡、以色列等國之專家學者發表論文，並由

美國研究不對稱戰略之著名學者 Brantly Womack 進行開幕基調演講。此外，兩日會議中午邀請了國安會副秘書長陳文政先生與陸委會副主委陳明祺先生擔任專題講者。會議期間無論是發表人和講評人、或是來賓和聽眾之間的討論和意見交流都非常熱烈，常常意猶未盡。

此次論壇針對不對稱安全思維做了詳盡的探討，也強化了本院與日本防衛研究所、南韓 KAIDA、新加坡 RSIS 等相關國防智庫之連結。此外，論壇為我國陸委會、外交部、國防部等部會提供了與國內外不對稱安全思維專家學者交流之平台，本院研究人員也藉此建立了相關人脈，成果非常豐碩。

(三)計畫名稱：《Defense Security Brief》英文刊物

由國防策略所負責編輯及出刊事宜的《Defense Security Brief》，已於 108 年出版三期，分別是第八卷的第一期到第三期。第八卷第四期則在 109 年 2 月出版。發送對象為拜會本院之外賓與國內外作者、立法院外交及國防委員會、國安會、外交部、陸委會等。

四、國內外智庫交流及合作

(一)計畫名稱：美加地區交流案

1. 中西政治學會研討會

此次參加芝加哥 MPSA 年會進行論文報告獲益良多。獲得在 University of San Diego 政治系的 Seligsohn 教授與 Kansas 大學政治系教授 John Kennedy 的評論，因研討時間偏短，無法有太多時間進行 QA 為美中不足之處。

美國 MPSA 為全美甚至全世界重要政治學界年會之一，每年聚集世界各地數百名政治學者，包含政治學者、智庫人員、博士生等。建議可鼓勵國內學者與博士生就相關議題進行投稿，參加研討會可提供思想交流，彼此激盪，同時也可建立學術人脈。MPSA 提供大規模且重要的學術網路，並且相對來講對各項政治學議題都十分重視且友善，臺灣有許多學者參與，建議可將之視為重要研討會議之一。

2. Stimson Center 閉門會議

本院同仁於 2019 年 9 月 24 日華府 Stimson Center 閉門會議擔任主講，本次

閉門討論會由 Stimson Center 東亞計畫部共同主任 Yuki Tatsu 主持。主講「臺灣安全部門如何因應網路安全挑戰」，參與為華府智庫學者專家。會眾關切臺灣安全部門如何辨識中國網路攻擊來源，以及臺灣遭受網路攻擊，在中國之外，可有來自其他國家的攻擊來源？中國散布的假訊息在反制香港反送中運動中並未奏效，對臺灣的影響又是如何？

Yuki Tatsu 主任表達，希望日後能持續就臺灣安全議題與臺灣的國防安全研究院及其他研究智庫進行交流，未來視議題可持續邀請本院研究人員到華府分享專業意見。Stimson Center 東亞研究計畫表達樂意持續邀請國防安全研究院研究人員參與其主辦之類似論壇。

基於該智庫為華府知名安全研究機構，加上其東亞研究計畫為日裔學者或日籍訪問學人的集聚平台，本院可藉持續不斷的參與其論壇，藉由研究人員發表演講與會場參與討論，有助美國之國防安全官、學、研界進一步認識國防部成立國防安全研究院之研究能量，也讓本院繼續藉參與該會，對於增加對美臺安全學界互動的了解，有實質的助益。因此在最後建議，宜維持對於 Stimson Center 的高度關注與參與，並可由國防安全研究院研究人員之持續與會以及積極參與。

3. 美台國防工業會議

於 108 年 10 月 6 至 8 日舉辦第 18 屆「美台國防工業會議」，除邀請國防安全研究院歐所長錫富演講，另有蘇所長紫雲與曾助理研究員怡碩隨行出席。

歐所長發表中共解放軍改革及軍區改革研究，指出習近平藉改革掌權軍權，並要求陸軍重視跨區機動、海軍強調近海防禦與遠海護衛、空軍轉向攻防兼備及火箭軍朝向全域懾戰等戰略調整，企圖提升軍隊聯合作戰能力，軍事科技以軍民融合，突破技術瓶頸，均對區域與我國防安全構成負面影響，美方學者同意並對此表示憂慮。

2019 年「美台國防工業會議」提供美台官方與國防產業之業者一個交流與增進相互了解的場合，隨著美對台軍售的開展，2019 年該會會場與場邊交流氣氛熱絡，實質達到舉辦此會議的目的。國防安全研究院成立後持續不斷的參與

「美台國防工業會議」，藉由研究人員發表演講與會場參與討論，有助美國與臺灣國防安全產、官、學、研界進一步認識國防部成立國防安全研究院之研究能量，也讓本院繼續藉參與該會，對於增加對美台國防工業互動的了解，有實質的助益。

4. 美國陸軍協會年度會議暨展覽會

2019 年美國陸軍協會年會暨軍備展（AUSA 65th Annual Meeting and Exposition）係由美國陸軍協會 Association of the United States Army）舉行的年度盛事，除 130 場次各類演講或會議，亦包含先進陸軍裝備展，全球計有 100 多國國防軍事官員、上百個廠商攤位。本院派員參加該活動，有助於直接與國防工業溝通交流；交換各國陸軍建軍概念思維；實地瞭解國際先進軍事科技及軍備產業發展與趨勢，以作為未來本院撰擬先進國防科技發展趨勢相關研究報告參考。

5. Cold War International History Project

赴美國華盛頓 DC, Wilson Center 之 Cold War International History Project 發表演文及參與研討會。論文能夠在著名的 Wilson Center 發表並與對臺灣冷戰史有興趣，想賦予新觀點之學者討論感到很榮幸，遺憾的是絕大多數的學者對軍事事務並不熟悉。

6. 2019 跨軍種及工業界訓練、模擬及教育研討會（2019 The Interservice/ Industry Training, Simulation and Education Conference, I/ITSEC）年度會議

2019 年全球最大的「模式模擬」（modeling and simulation）國際年會於 12 月 2 日至 6 日在美國佛羅里達州奧蘭多市舉行。為期 5 天的年會有來自美國及其北約與印太地區盟友，超過 50 個國家與 480 個單位、廠商與 1 萬 7 千名人員參與，針對模式模擬的最新概念、技術與規格標準等第一手訊息，進行密集研討與展示。其中最熱門的議題莫過「人工智慧的軍事運用」，惟美國國防部「模式模擬協調辦公室」對於此項趨勢仍有一定保留與疑慮。除了現階段人工智慧的發展離預期仍有一段距離，人工智慧並非萬靈丹，無法解決所有問題。「5G 與區塊鏈」也具有極高的軍事運用潛能，是新世代模式模擬技術發展的關

鍵。

本院由柏鴻輝副執行長帶隊，與決策推演中心助理研究員謝沛學，偕同國防部整評司模式模擬處翁孫維新副處長、陸軍教準部作戰模擬處羅哲育處長共同出席。此次會議期間，本院決策推演中心亦與如美國國防部「模式模擬協調辦公室」(DoD Modeling and Simulation Coordination Office)等國際模式模擬界人士建立聯繫管道。

(二)計畫名稱：東北亞交流案

1. 戰略諮詢委員赴日交流

本院戰略諮詢委員獲日本政府官房長官顧問岩崎茂先生（前自衛隊統合幕僚長）邀請，於 108 年 9 月赴日本東京訪問，期間在岩崎顧問安排及陪同下，分別會晤自衛隊前陸自、海自及空自幕僚長、前防衛省防衛事務次官、前防衛省裝備廳長官及前防衛大臣，就雙方關切事項如區域安全威脅、兩國安全合作、美中貿易戰的印太安全環境發展等議題進行意見交換，以強化台日防衛社群的連結，並進一步推升兩國國防二軌交流互動，探索建構常態互訪機制的可能性。

(三)歐洲地區交流案

1. 德國漢堡 Bucerius Summer School 研習

希望藉由此次行程提升對全球治理議題的了解，同時也趁此機會與其他各國優秀菁英交流。在此次共計兩周的行程中，包括美國政治與外交政策、自由世界秩序、假新聞、女性角色的等等國際重要議題是主要的關注焦點，同時以 Panel Discussion、Keynote Speech、Workshop、Simulation Exercise 等方式來進行討論，此外也穿插柏林與漢堡等當地機構組織的參訪以實地了解運作方式。

此行主要觀察到兩種現象，一是世界各國對於中國的關切程度與日俱增，儘管議程許多主題並未直接涉及中國，然而其依舊成為該主題的討論或引用對象，因此中國已是各國對外關係上的一大重點。另一方面，則是南方北方國家差異仍大，西方國家與其他亞非拉美國家明顯形成兩個集團，後者認為議程的安排基本上只反應了西方觀點，而忽略從亞非拉美國家角度出發的思考。

2. 2019 年柏林安全會議/臺灣三邊論壇

(1) 柏林安全會議 (Berlin Security Conference)

自 2001 年開始，每年於柏林舉辦，主辦團隊多為德國退役軍事人員，聚集北約為首之歐美主要國家軍政高級首長及各國與會團員共約 1200 餘人，針對軍事/國家安全/非傳統安全等多項議題進行研討。2019 年柏林安全會議出席之高級長官如德國聯邦國防軍總監 (Generalinspekteur der Bundeswehr，等同於我國參謀總長)、德國三軍司令及多位高階將領、協辦國 (每年選出一國共同舉辦此會議) 義大利三軍司令等。此會議為對歐進行軍事外交之重要場域，尤其此會議不若類似的慕尼黑安全會議，中共並未派人參與，更是我國擴大對歐軍事互動的機會之窗，建議持續派員參加。

(2) 臺灣三邊論壇 (Taiwan Trilateral Forum)

由美國智庫「德國馬歇爾基金會」(German Marshall Fund) 主辦，邀請美歐台三地學者，針對多個議題進行研討之學術交流場域。與柏林安全會議以軍方人員為主不同，臺灣三邊論壇主要以研究機構、智庫之學者，或其他專家 (108 年的活動即邀請實際在香港反送中前線活動的「德國之聲」電台臺籍記者分享其經歷) 進行研討，並有與歐方政界人士交流之機會，與前者相比較具學術研討性，惟 108 年舉辦之會議似有資金面上的問題，該基金會是否 109 年仍順利辦理此會議，則仍有待觀察。

(四) 計畫名稱：東南亞交流案

1. 印度 2019 Raisina Dialogue 年度會議

2019 年印度雷崗對話於 1 月 8 日至 10 日召開。此次出席雷崗對話之成員，包括臺灣民主基金會董事、立委蕭美琴、遠景基金會執行長賴怡忠、中興大學教授陳牧民、臺灣民主基金會副執行長陳婉宜等專家。本次會議適逢美中貿易戰方酣之際，主辦國政府新德里將世界新秩序作為大會主軸，倡言「新德里共識」(New Delhi Consensus) 之形塑，此舉除有意拉抬雷崗對話之地位，亦在強化印度於此間之話語權。惟其成效似乎有限。本次議程固然包羅當前世界重大議題，但涵蓋面過大，其囊括人力資本、數位安全、兼論北極、歐亞與印太等

跨區域思考、美印關係、反恐、全球化、綠色資本、歐洲觀察、全球政治、海權問題、政府治理、西方衰退、波斯灣、中西亞權力結構、民粹主義、自由社會、戰略武器限制、Me too 運動等等，致使作為大會主軸之新秩序問題不易聚焦，亦使得所謂「新德里共識」，僅只是各言爾志的狀態。

此次出訪過程，本院與多名印度智庫學者、外交官、國防領域新聞記者會面，建立聯繫管道作為未來臺印進一步交流的基礎。

2. 泰國-亞洲智庫峰會

透過本次會議，我們與賓州大學 Think Tanks and Civil Societies Program(Global Think Tank Index 團隊)負責人 McGann 教授交流。具體成果展現於本院今(2020)年首度入選 1 月新公布的美國賓州大學《全球智庫指數報告》最佳新興智庫名單。此外，我們也藉由會晤泰達電，了解到泰國當地台商對貿易戰與新南向政策等議題之看法，並透過拜會駐泰代表處強化對當地情勢與實際外交工作情形的認知。

本次出差建議事項如下：一、本院研究人員應漸漸培養純口頭報告、不使用文章或簡報的技巧。本次會議中，為了將時間充分留給問答互動，提報人及與談人皆無法使用任何視覺輔助器具報告。這是本院至少兩次遇到國外的會議「強烈不建議」使用簡報。如果提報人過於依賴這類輔助器具，可能因此喪失觀眾對你口說內容的注意，而只閱讀簡報。二、對所有智庫而言，資金募款都是一項重大挑戰。大部分智庫由於人力不足，傾向以資深研究員兼負募款任務或業務開發工作。縱使本院目前仍以政府資助為主，隨著本院漸漸邁向多元募款的方向前進，資金來源對本院也會是一大挑戰。

3. 孟加拉「達卡全球對話 2019」

希望藉由此次行程提升對區域發展與印太區域議題的了解，同時也趁此機會與南亞各界人士交流。在此次會議中，包括區域規範、人口成長、藍色經濟、數位發展等國際重要議題是主要關注焦點，總計 26 個場次的議題討論，與會代表主要來自南亞印度與孟加拉等地區的產官學界人士，同時有數場次的線上直播討論，開放來自網路的交流與討論。

主要觀察到兩種現象，一是對於中國的關切程度與日俱增，特別是南亞國家對北京在此區的發展特別關心。儘管議程許多主題並未直接涉及敏感的安全與主權議題，但在提問與討論部分，北京在南亞與在南海地區的行為經常成為討論的焦點之一。此外，孟加拉是個極度落後的國家，具有相當大的發展潛力，其人民對臺灣的認識大多有限也充滿無限好奇，因此可多方嘗試與孟國建立固定往來的聯繫管道，強化其對我國的理解與交流。

(五)派員出國駐點

1. 赴港澳考察

此次港澳考察行程，旨在經由造訪香港與澳門，以及考察港珠澳大橋的通車狀況，了解整體港澳地區的發展與港珠澳大橋之效益。港珠澳大橋於 2018 年 10 月 23 日於珠海口岸通車，是連接香港、澳門以及珠海三地的跨海大橋，目標在藉由減少交通時間，達到整合三地人員貨物等交流，是粵港澳大灣區發展的重要一環。

此外，由於此次考察正逢香港「反送中」抗爭，香港行政長官林鄭月娥宣布對「逃犯條例」修訂所引發的示威與抗議表達歉意，正式提出四項行動，包括：正式撤回條例草案、支持監警會工作、進入社區與市民對話及邀請社會賢達針對社會深層問題進行研討並向政府提供建言。因此在香港停留時期同時觀察香港社會現勢，另比較香港與澳門現況，作為爾後研究港澳發展之參據。

本次考察發現包含如下：

- (1) 香港整體社會穩定「反送中」暴力衝突多在局部區域
- (2) 「反送中」新五大訴求成為運動主軸
- (3) 香港警民與社會矛盾仍持續難解
- (4) 港珠澳大橋未觀察到實質效益
- (5) 港澳兩地社會情勢顯著不同
- (6) 年輕世代與中產階級將是香港未來發展的重要力量

五、國防及安全事務人才培育及儲備

(一)計畫名稱：圖書採購與管理

為充實本院研究能量，提供研究素材供同仁使用，採購華藝線上圖書館、JSTOR、Taylor & Francis、Stratfor、Economist、Economist Intelligence Unit Views Wire、Jane's Defence Weekly、The Diplomat、Aviation Week & Space Technology、ProQuest Global Newsstream、中國期刊全文數據資料庫、Scopus 及端傳媒共 13 個電子資料庫，內容涵蓋國內、外論文、期刊、報章新聞及各類數據等資料，可供本院各項研究產出使用，讓本院研究人員掌握國際輿情。

另為提供研究相關專業書籍並充實本院圖書館藏，自文景、亞勃克、知訊書局採購原文書籍，自黎明及文景書局採購中文書籍，自若水堂及大晟書局採購簡體書籍，共 1,014 冊，內容涵蓋國防政策、戰略研究、中國大陸研究、國際關係及軍武科技等相關領域。

六、與國家安全、國防安全有關研究及受委託事項

(一)計畫名稱：專案委任研究案

1. 國軍將官員額編設：跨國比較研究

我國將官制度受到《陸海空軍軍士官任官條例》、《陸海空軍軍士官任官條例施行細則》等規範，員額分配由國防部統一檢討，然是否合理屢為國內關注議題。囿於國情、威脅、歷史發展等因素影響，各國將官制度存有差異，然朝向制度化、透明化、合理化、國際化，應是各民主國家未來持續努力的方向。本院應戰略規劃司所委託有關《國軍將官員額編設：跨國比較研究》研究案，由本院先進科技所負責執行，期間除拜會戰略規劃司，亦邀請 5 位戰略諮詢委員研討，並蒐集美國、日本、韓國、英國、加拿大、澳洲、德國、法國等先進民主國家的公開資料，進行跨國性比較，以了解國軍將官員額編制的合理性，提供國防部將官編制檢討的參考。

2. 中共人工智慧應用於無人載具之發展

人工智慧（在中國大陸多稱為人工智能）指源於電腦軟體或硬體的人工系統，且該系統被設計成能夠類似人類思考、感知與行動，包含推理、學習與決策。中共發展人工智慧動機主要有社會控管、軍事技術的提升、以及自國際競爭中脫穎而出，達成「科技強國、質量強國、網絡強國、數字中國與智慧社

會」等戰略目標，並積極研發以人工智慧應用於無人載具，對我國形成不對稱作戰威脅。其中以無人空中載具之應用最多最廣，已將逆向工程以色列哈比無人機之 ASN-301 反輻射無人機編入共軍陸軍之電子對抗部隊，而與 AR-3 遠程火箭炮搭配之「銳鷹」FX-500，於無人機進行目獲協助下，可能具有單點密集打擊、多點精確打擊以及面打擊等各種攻擊模式，預期能在共軍對台作戰中扮演關鍵任務，未來應留意其發展並了解應對作為。

目前共軍之地面無人載具部分，頂多達成以操作員「遙控」戰車行進，仍稱不上是能夠自主操控行動的人工智慧化無人戰車。無人水下載具之自主集群攻擊，目前囿於水下即時通訊技術，仍力有未逮。建議我國面對中共軍事威脅，可發展不對稱戰力因應，其中包括以人工智慧輔助之無人載具，以及人工智慧應用於決策支援與演訓。人工智慧操作之武器載台未來將與真人士兵搭配作戰，相關決策與演訓也應將人工智慧的輔助納入規劃。

國軍基於知己知彼之需，積極研究中共人工智慧對無人載具之發展，國防安全研究院有幸擔綱，運用文獻探討及專家訪談之研究方法，完成此一研究。以下將先以美軍為標竿，分析人工智慧應用於無人載具之發展，其次分別分析中共人工智慧之發展，及其無人載具之發展，最後匯整中共將人工智慧應用在無人空中載具、無人地面載具以及無人水面暨水下載具之發展。建議我國面對中共軍事威脅，可發展不對稱戰力因應，其中包括以人工智慧輔助之無人載具，以及人工智慧應用於決策支援與演訓。人工智慧操作之武器載台未來將與真人士兵搭配作戰，相關決策與演訓也應將人工智慧的輔助納入規劃。

3. 中共對兩岸交流之「三戰」新攻勢與我對應策略

本計畫委託單位為國防部政治作戰局，由本院中共政軍所承辦。結案報告書內含五個章節，108 頁，共 65,337 字，已於 108 年 12 月 31 日完成提交結案。內容包含「三戰」各自定義綜整以及近期案例解析，並提出綜合性結論和政策建議。

本報告總結發現，當前中共對台的影響力提升已和過去有極大的不同，要能有效抵禦中共的「三戰」和資訊戰，必須短時間在認知及思想上進行轉變。

而面對中共對台「三戰」新攻勢的威脅，我國政府當前有兩項盲點，第一，政府儘管認知到中共「三戰」的威脅，但所採取的因應作為過於保守，並未將「攻勢防禦」納入思考層面，也導致中國大陸的影響力在這幾年急遽增加。第二，中共「三戰」作為造成臺灣國安危機，但因社會大眾認知以及我政府部會相關主管機關業管範圍皆各有不同，已不是國防部可以單一處理的，我國政府除各部會就業管範圍進行處理外，亦應增加橫向聯繫機制。針對上述盲點，國軍在權責範圍內，應積極思考和規劃對中國大陸的「政治作戰」的時程及內容，擬定對中國大陸政治作戰的相關政策和計畫，並開始對中國大陸進行資訊戰才能夠實質幫助國家抵禦外侮，並透過短期即時快速的方式予以反擊，積極思考在政治作戰的「攻勢防禦」。

4. 印太戰略對我安全戰略及區域平衡之影響

本報告指出，自 2017 年底提出以來，美國「印太戰略」已經過戰略規劃、願景宣傳階段，並已開始落實具體政策作為。美國逐步強化在印太區域的軍事部署及整備，並與盟邦夥伴加強協調，強化其經濟與軍事能力，提升美國在區域的影響力。美國的相關作為已使中國崛起所帶動區域各國向中國靠攏的情況，出現相當程度的改變。對臺灣而言，截至 2019 年底為止，「印太戰略」對區域平衡與臺灣安全的改變及影響是正面的。包括改善台美軍事安全關係、提升世界各國對台海與印太情勢的關注等。這些變化有助臺灣強化自身防衛力量，並提供臺灣與印太區域及世界各國安全交往及合作的機會。本報告於 2019 年 12 月通過國防部審查，期末報告函送國防部。

5. 中共「一帶一路」對我國安全戰略之影響

中共推動「一帶一路」迄今已逾六年，影響力幾近遍及世界各地，卻也與其他大國勢力扞格並引發「債務陷阱」爭議。為求永續發展，中共因而推動變革，並逐步將訴求對象從開發中國家轉移至已開發國家。「一帶一路」的未來端視能否持續吸引參與者及外來投資外，亦繫於中國自身經濟發展，然此又與中美貿易戰有連動關係。儘管「一帶一路」的未來尚在未定之天，但對我國安全戰略仍造成相當程度壓迫。

就政治戰略面向而言，中共藉「一帶一路」奪我邦交國，擠壓我國國際生存空間乃最大的衝擊。此將使我國作為主權國家的要素之一——承認面臨重大挑戰，中共更可能趁機滲透、破壞我內部團結，造成心理戰略面向負面連鎖效應。

就經濟戰略面向而言，時值我推動「新南向政策」，中共亦可能藉「一帶一路」拉攏台商支持中國對台政策，衝擊當前台商回流潮，而此又以東南亞地區為最，此亦將連帶造成心理戰略面向衝擊。

就軍事戰略面向而言，「一帶一路」有助於中國在海外取得戰略要地，提升中國全球軍事存在，此等事態對我友盟構成軍事壓力，更可能連帶波及我國。此除可能威脅我能源進口航路外，亦有助於中共海軍突破第二、第三島鏈，危害我軍事戰略。中共若在南太地區興建軍港，將有阻礙此間美軍馳援臺灣之虞。

參、決算概要

一、收支營運實況

(一)108 年度收入為 90,329,933 元，含勞務收入 10,181,672 元、政府補助基本營運收入 79,819,690 元及財務收入 328,571 元。

(二)108 年度支出為 89,695,509 元，含勞務成本 9,875,819 元、人事費用 51,549,016 元、管理費用 21,122,811 元及其他業務支出 7,147,863 元。

(三)108 年度收入減支出後本期賸餘為 634,424 元。

二、現金流量實況

(一)業務活動之淨現金流量

稅前賸餘 634,424 元加減調整項目後，業務活動之淨現金流入為 4,466,801 元。

(二)投資活動之淨現金流量

本年度增加不動產、廠房及設備 637,674 元及增加無形資產 6,291,534 元，投資活動之淨現金流出為 6,929,208 元。

(三)籌資活動之淨現金流量

本年度國防部捐助捐贈基金 8,000,000 元及減少存入保證金 40,000 元，籌資活動之淨現金流入為 7,960,000 元。

(四)現金流量實況

本年度期初現金及約當現金餘額為 9,467,109 元，本期現金及約當現金增加 5,497,593 元，期末現金及約當現金餘額為 14,964,702 元。

三、淨值變動實況

(一)創立基金

107 年度期初創立基金為 50,000,000 元。

(二)捐贈基金

本年度增加捐贈基金 8,000,000 元。

(三)累積賸餘

期初累積賸餘為 76,493 元，本期賸餘為 634,424 元，期末累積賸餘為 710,917 元。

四、資產負債實況

(一)資產

流動資產為 49,730,169 元，包括現金及約當現金 14,964,702 元、應收帳款 2,272,104 元、其他應收款 37,814 元及預付款項 2,455,549 元；非流動金融資產 30,000,000 元；不動產、廠房及設備淨額為 5,602,554 元，包括機械及設備 4,839,878 元、交通及運輸設備 823,375 元、什項設備 1,994,036 元及累計折舊 (2,054,735) 元；無形資產淨額為 9,131,860 元，包括電腦軟體 11,660,067 元及累計攤銷 (2,528,207) 元；其他資產為 234,338 元；資產合計為 64,698,921 元。

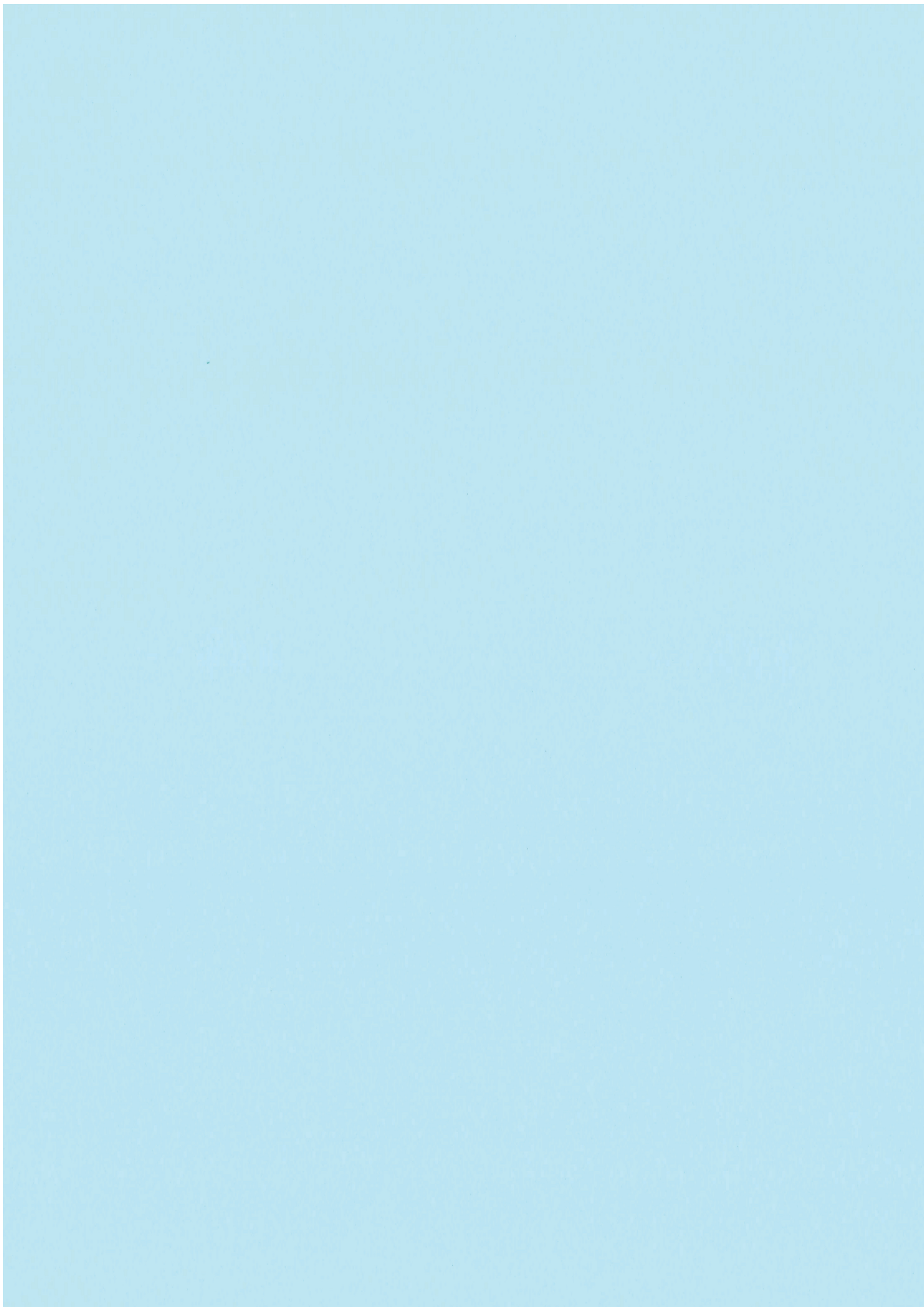
(二)負債

流動負債為 5,988,004 元，包括應付費用 2,650,992 元、其他應付款 2,114 元、應付稅捐 401,104 元、預收款項 2,455,549 元及其他流動負債 478,245 元；負債合計為 5,988,004 元。

(三)淨值

創立基金 50,000,000 元、捐贈基金 8,000,000 元及累積賸餘 710,917 元，淨值合計為 58,710,917 元。

二、主要表



財團法人國防安全研究院

收支營運決算表

中華民國 108 年度

單位：新臺幣元

上年度 決算數	科目	本年度預算數 (1)	本年度決算數 (2)	比較增(減-)	
				金額 (3)=(2)-(1)	% (4)=(3)/(1)*100
56,406,598	收入	112,212,000	90,329,933	(21,882,067)	-19.50
56,330,105	業務收入	111,912,000	90,001,362	(21,910,638)	-19.58
-	勞務收入	-	10,181,672	10,181,672	-
56,330,105	政府補助基本 營運收入	111,912,000	79,819,690	(32,092,310)	-28.68
76,493	業務外收入	300,000	328,571	28,571	9.52
76,493	財務收入	300,000	328,571	28,571	9.52
56,330,105	支出	111,912,000	89,695,509	(22,216,491)	-19.85
56,330,105	業務支出	111,912,000	89,695,509	(22,216,491)	-19.85
-	勞務成本	-	9,875,819	9,875,819	-
29,175,985	人事費用	72,235,000	51,549,016	(20,685,984)	-28.64
21,094,642	管理費用	24,087,000	21,122,811	(2,964,189)	-12.31
6,059,478	其他業務支出	15,590,000	7,147,863	(8,442,137)	-54.15
76,493	本期賸餘(短絀)	300,000	634,424	334,424	111.47

財團法人國防安全研究院

現金流量決算表

中華民國 108 年度

單位：新臺幣元

項目	本年度預算數 (1)	本年度決算數 (2)	比較增(減-)	
			金額 (3)=(2)-(1)	% (4)=(3)/(1)*100
業務活動之現金流量				
稅前賸餘(短絀)	300,000	634,424	334,424	111.47
利息股利之調整	(300,000)	(328,571)	(28,571)	9.52
未計利息股利之稅前賸餘(短絀)	-	305,853	305,853	-
調整非現金項目：				
攤銷費用	896,000	1,848,408	952,408	106.30
折舊費用	1,064,000	1,363,174	299,174	28.12
增加應收帳款	-	(2,272,104)	(2,272,104)	-
增加其他應收款	-	(849)	(849)	-
增加預付款項	-	(2,323,171)	(2,323,171)	-
增加應付費用	-	2,436,791	2,436,791	-
增加預收款項	-	2,455,549	2,455,549	-
增加其他流動負債	-	356,523	356,523	-
未計利息股利之現金流入	1,960,000	3,769,070	1,809,070	92.30
收取利息	300,000	328,571	28,571	9.52
支付所得稅	-	(31,944)	(31,944)	-
業務活動之淨現金流入	2,260,000	4,466,801	2,206,801	97.65
投資活動之現金流量				
增加不動產、廠房及設備	(6,000,000)	(637,674)	5,362,326	-89.37
增加無形資產	(2,000,000)	(6,291,534)	(4,291,534)	214.58
投資活動之淨現金流出	(8,000,000)	(6,929,208)	1,070,792	-13.38
籌資活動之現金流量				
增加捐贈基金	8,000,000	8,000,000	-	-
減少存入保證金	-	(40,000)	(40,000)	-
籌資活動之淨現金流入	8,000,000	7,960,000	(40,000)	-0.50
現金及約當現金之淨增	2,260,000	5,497,593	3,237,593	143.26
期初現金及約當現金	6,179,000	9,467,109	3,288,109	53.21
期末現金及約當現金	8,439,000	14,964,702	6,525,702	77.33

財團法人國防安全研究院

淨值變動表

中華民國 108 年度

單位：新臺幣元

科目	本年度期初 餘額	本年度		本年度期末 餘額	說明
		增加	減少		
基金					
創立基金	50,000,000	-	-	50,000,000	國防部 107 年捐助成立。
捐贈基金	-	8,000,000	-	8,000,000	國防部 108 年捐助。
累積餘絀					
累積賸餘	76,493	634,424	-	710,917	委辦案件賸餘及利息收入。
合 計	50,076,493	8,634,424	-	58,710,917	

財團法人國防安全研究院

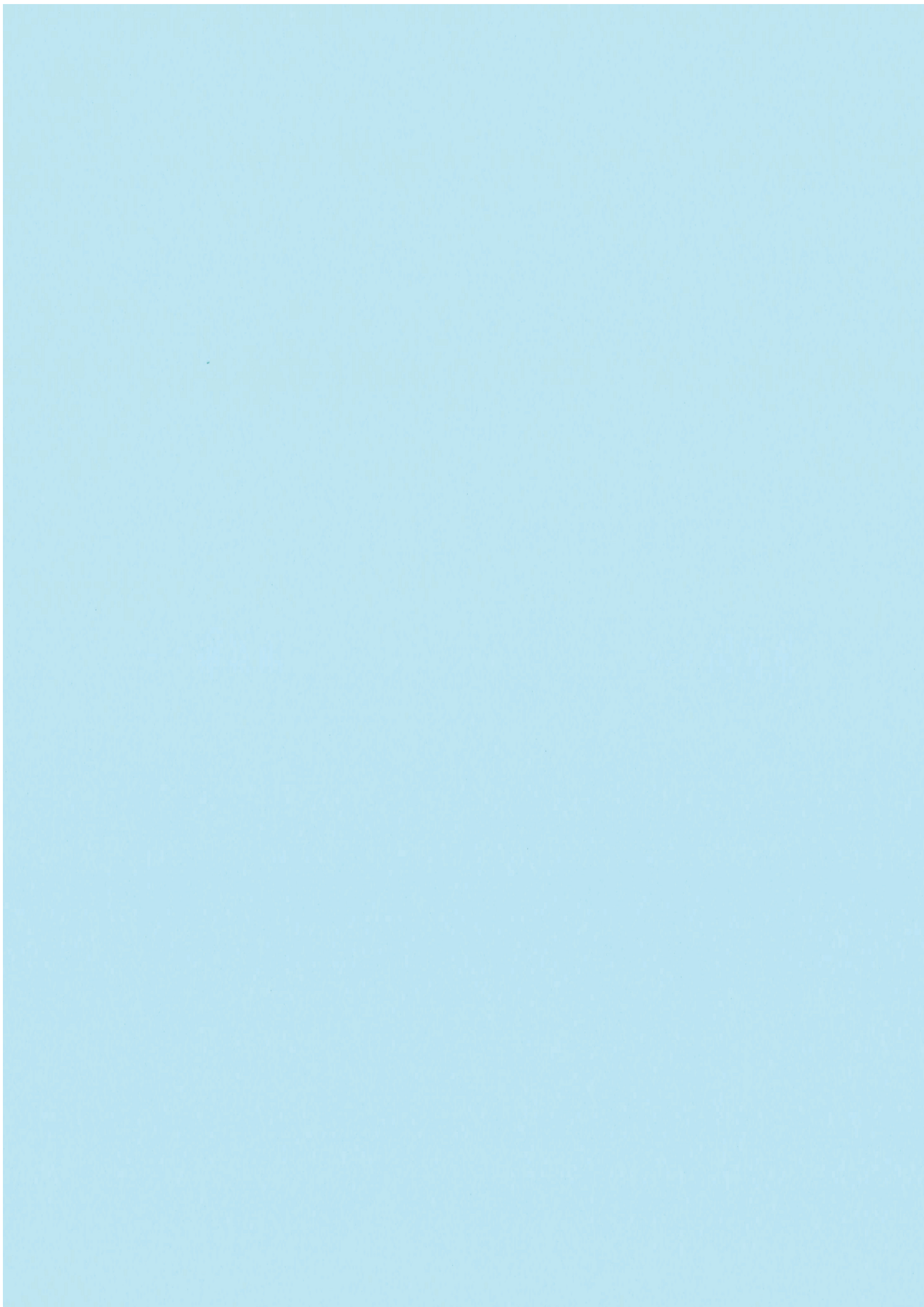
資產負債表

中華民國 108 年 12 月 31 日

單位：新臺幣元

科目	本年度決算數 (1)	上年度決算數 (2)	比較增(減-)	
			金額 (3)=(1)-(2)	% (4)=(3)/(2)*100
資 產				
流動資產	19,730,169	9,604,508	10,125,661	105.43
現金及約當現金	14,964,702	9,467,109	5,497,593	58.07
應收帳款	2,272,104	-	2,272,104	-
其他應收款	37,814	5,021	32,793	653.12
預付款項	2,455,549	132,378	2,323,171	1,754.95
投資、長期應收款、貸款及準備金	30,000,000	30,000,000	-	-
非流動金融資產	30,000,000	30,000,000	-	-
不動產、廠房及設備	5,602,554	6,328,054	(725,500)	-11.46
機器及設備	4,839,878	4,323,929	515,949	11.93
交通及運輸設備	823,375	730,450	92,925	12.72
什項設備	1,994,036	1,965,236	28,800	1.47
不動產、廠房及設備小計	7,657,289	7,019,615	637,674	9.08
減：累計折舊	(2,054,735)	(691,561)	(1,363,174)	197.12
無形資產	9,131,860	4,688,734	4,443,126	94.76
電腦軟體	11,660,067	5,368,533	6,291,534	117.19
減：累計攤銷	(2,528,207)	(679,799)	(1,848,408)	271.91
其他資產	234,338	234,338	-	-
存出保證金	234,338	234,338	-	-
資產合計	64,698,921	50,855,634	13,843,287	27.22
負 債				
流動負債	5,988,004	739,141	5,248,863	710.13
應付費用	2,650,992	615,305	2,035,687	330.84
其他應付款	2,114	2,114	-	-
應付稅捐	401,104	-	401,104	-
預收款項	2,455,549	-	2,455,549	-
其他流動負債	478,245	121,722	356,523	292.90
其他負債	-	40,000	(40,000)	-
存入保證金	-	40,000	(40,000)	-
負債合計	5,988,004	779,141	5,208,863	668.54
淨 值				
基金	58,000,000	50,000,000	8,000,000	16.00
創立基金	50,000,000	50,000,000	-	-
捐贈基金	8,000,000	-	8,000,000	-
累積餘絀	710,917	76,493	634,424	829.39
累積賸餘	710,917	76,493	634,424	829.39
淨值合計	58,710,917	50,076,493	8,634,424	17.24
負債及淨額合計	64,698,921	50,855,634	13,843,287	27.22

三、明細表



財團法人國防安全研究院

收入明細表

中華民國 108 年度

單位：新臺幣元

科目	本年度 預算數 (1)	本年度 決算數 (2)	比較增(減-)		說明
			金額 (3)=(2)-(1)	% (4)=(3)/(1)*100	
收入	112,212,000	90,329,933	(21,882,067)	-19.50	
業務收入	111,912,000	90,001,362	(21,910,638)	-19.58	
勞務收入	-	10,181,672	10,181,672	-	陸委會委辦收入 636 萬 1,438 元， 中科院委辦收入 166 萬 0,667 元， 外交部委辦收入 18 萬 1,930 元， 陸委會補助收入 197 萬 7,637 元。
政府補助基本營運 收入	111,912,000	79,819,690	(32,092,310)	-28.68	編列預算 1 億 1,191 萬 2,000 元，國防部預算 刪減 2,000 萬 元，凍結 1,000 萬元，預算執行 剩餘繳回 156 萬 6,761 元及預收 525,549 元。
業務外收入	300,000	328,571	28,571	9.52	
財務收入	300,000	328,571	28,571	9.52	創立基金定存利 息收入。
合 計	112,212,000	90,329,933	(21,882,067)	-19.50	

財團法人國防安全研究院

支出明細表

中華民國 108 年度

單位：新臺幣元

科目	本年度 預算數 (1)	本年度 決算數 (2)	比較增(減-)		說明
			金額 (3)=(2)-(1)	% (4)=(3)/(1)*100	
支出	111,912,000	89,695,509	(22,216,491)	-19.85	本年度國防部預算刪減 2,000 萬元凍結 1,000 萬元，擇節支用原則辦理。
業務支出	111,912,000	89,695,509	(22,216,491)	-19.85	
勞務成本	-	9,875,819	9,875,819	-	
委辦計畫成本	-	7,937,536	7,937,536	-	陸委會委辦成本 626 萬 3,371 元，中科院委辦成本 149 萬 4,681 元，外交部委辦成本 17 萬 9,484 元。
補助計畫成本	-	1,938,283	1,938,283	-	陸委會補助成本 193 萬 8,283 元。
人事費用	72,235,000	51,549,016	(20,685,984)	-28.64	
薪資支出	54,429,000	40,692,645	(13,736,355)	-25.24	員工尚未完全進用，108 年度實際進用人數 57 人，平均薪資管理階層 121,873 元(人/月)、研究人員 72,353 元(人/月)、研究助理 49,399 元(人/月)及行政管理人員 37,915 元(人/月)。
薪資支出-免稅加班	2,550,000	427,670	(2,122,330)	-83.23	
薪資支出-未休假	2,110,000	660,823	(1,449,177)	-68.68	
年終獎金	4,017,000	3,089,900	(927,100)	-23.08	
保險費	5,626,000	4,212,809	(1,413,191)	-25.12	
退休金	3,503,000	2,465,169	(1,037,831)	-29.63	
管理費用	24,087,000	21,122,811	(2,964,189)	-12.31	
勞務費	200,000	180,000	(20,000)	-10.00	會計師公費。
租金支出	3,084,000	2,516,227	(567,773)	-18.41	主要係影印機租金及咖啡機租金支出減少。
辦公用品	2,500,000	1,484,939	(1,015,061)	-40.60	主係購置辦公用品及文具。
郵電費	744,000	200,220	(543,780)	-73.09	主係郵資及院內電話費支出。
水電費	1,032,000	1,775,758	743,758	72.07	主係電費增加。
修繕維護費	2,500,000	5,340,961	2,840,961	113.64	購置電腦軟硬體設施(一萬元以下)及辦公室改善工程等。
折舊費用	1,064,000	1,363,174	299,174	28.12	固定資產提列折舊。
攤銷費用	896,000	1,848,408	952,408	106.30	電腦系統提列攤銷。
旅費	1,000,000	310,935	(689,065)	-68.91	嚴格控管員工出差經費。
講座費	200,000	69,200	(130,800)	-65.04	嚴格控管講座鐘點費支出。
會議費	1,000,000	175,308	(824,692)	-82.47	嚴格控管各項會議支出。
兼職費	2,016,000	1,087,201	(928,799)	-46.07	董監事兼職費等。

財團法人國防安全研究院

支出明細表 中華民國 108 年度

單位：新臺幣元

科目	本年度 預算數 (1)	本年度 決算數 (2)	比較增(減-)		說明
			金額 (3)=(2)-(1)	% (4)=(3)/(1)*100	
業務宣導費	1,000,000	561,155	(438,845)	-43.88	主係贈訪賓紀念品。
保全費	1,608,000	-	(1,608,000)	-100.00	本年度無外聘保全人員。
清潔費	1,500,000	1,408,366	(91,634)	-6.11	主係公務車輛燃料費減少。
燃料費	240,000	142,877	(97,123)	-40.47	
出席費	150,000	16,500	(133,500)	-89.00	嚴格控管出席人數。
行政費	1,385,000	779,607	(605,393)	-43.71	嚴格控管執行公務所需之相關支出。
教育訓練費	300,000	14,500	(285,500)	-95.17	嚴格控管員工外部訓練課程。
職工福利	128,000	-	(128,000)	-100.00	配合會計制度，將此支出移至其他費用項下列支。
其他費用	1,540,000	1,847,475	307,475	-19.97	非屬上列之費用，主要係職工福利、報告裝訂等一般事務支出增加。
其他業務支出	15,590,000	7,147,863	(8,442,137)	-54.15	嚴格控管各項專案支出。
旅費	5,329,000	1,430,064	(3,898,936)	-73.16	
會議費	4,300,000	89,924	(4,210,076)	-97.91	嚴格控管各項專案支出。
印刷費	1,065,000	495,171	(569,829)	-53.51	嚴格控管各項專案支出。
稿費	761,000	87,883	(673,117)	-88.45	嚴格控管各項專案支出。
出席費	510,000	90,500	(419,500)	-82.25	嚴格控管各項專案支出。
其他費用	3,625,000	4,954,321	1,329,321	36.67	購置圖書及電子資料庫。
合 計	111,912,000	89,695,509	(22,216,491)	-19.85	

財團法人國防安全研究院

固定資產投資明細表

中華民國 108 年度

單位：新臺幣元

項目	本年度 預算數 (1)	本年度 決算數 (2)	比較增(減-)		說明
			金額 (3)=(2)-(1)	% (4)=(3)/(1)*100	
不動產、廠房及設備					
機械及設備	3,000,000	515,949	(2,484,051)	-82.80	投影機、伺服器 等。
交通及運輸設備	-	92,925	92,925	-	紅外線攝像機。
什項設備	3,000,000	28,800	(2,971,200)	-99.04	辦公室設備。
合 計	6,000,000	637,674	(5,362,326)	-89.37	

財團法人國防安全研究院

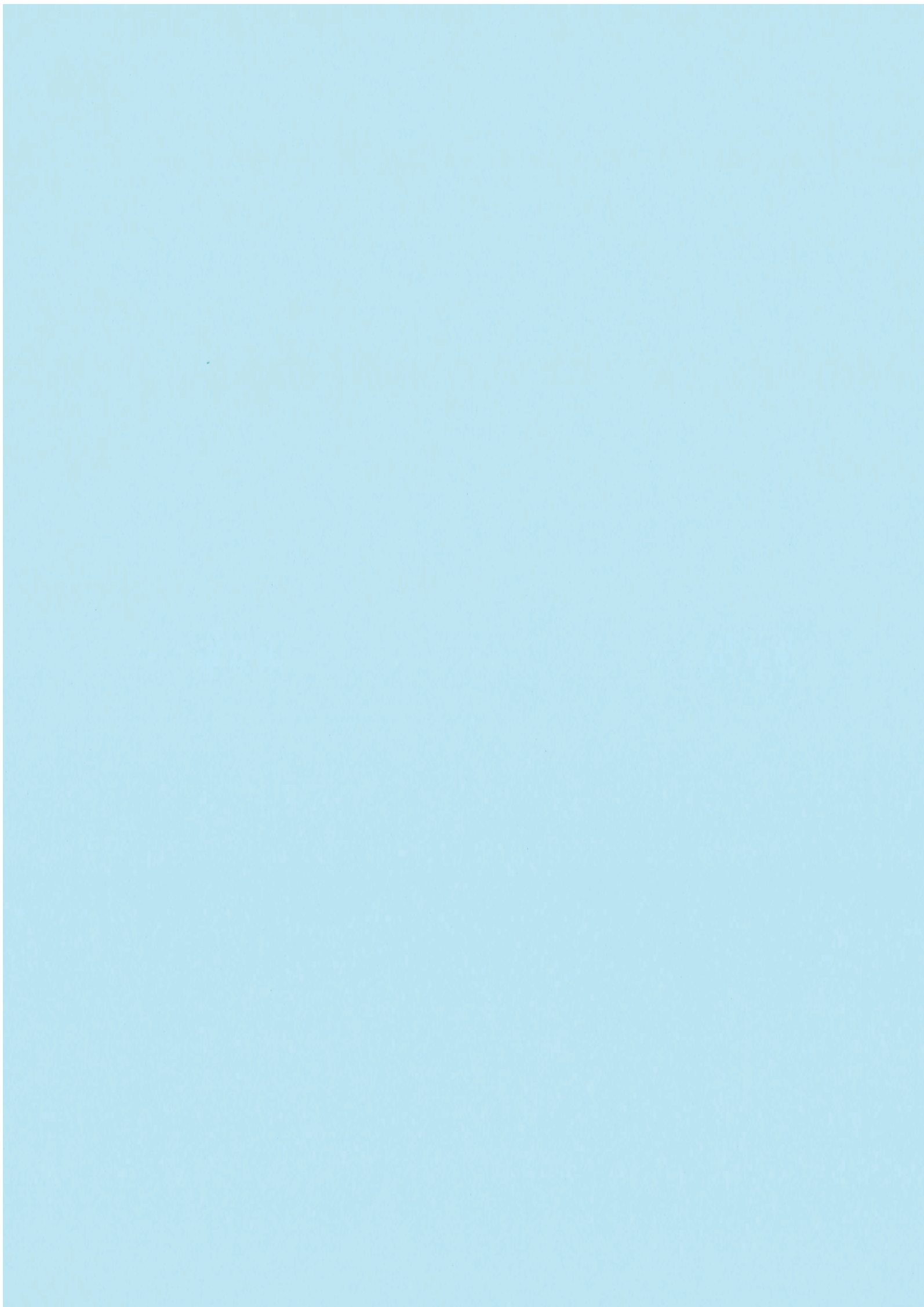
基金數額增減變動表

中華民國 108 年度

單位：新臺幣元

捐助者	創立時原始 捐助基金 金額	本年度期初 基金金額 (1)	本年度基金 增(減-)金額 (2)	本年度期末 基金金額 (3)=(1)+(2)	捐助基金比率%		說明
					創立時原始 捐助基金金 額占其總額 比率	本年度期末 基金金額占 其總額比率	
政府捐助 中央政府 國防部	50,000,000	50,000,000	8,000,000	58,000,000	100.00	100.00	108 年捐助捐 贈基金 800 萬 元購置資產。
政府捐助小計	50,000,000	50,000,000	8,000,000	58,000,000	100.00	100.00	
合計	50,000,000	50,000,000	8,000,000	58,000,000	100.00	100.00	

四、參考表



財團法人國防安全研究院

員工人數彙計表

中華民國 108 年度

單位：人

職類（稱）	本年度預算數 (1)	本年度決算數 (2)	比較增（減-） (3)=(2)-(1)	說明
董事長	1	1	-	
執行長	1	1	-	
副執行長	3	1	(2)	
研究員	1	1	-	
副研究員	2	2	-	
助理研究員	22	18	(4)	
研究助理	17	16	(1)	
行政管理人員	17	17	-	
合 計	64	57	(7)	

財團法人國防安全研究院
用人費用彙計表

中華民國 108 年度

單位：新臺幣元

科目名稱 職類(稱)	本年度預算數							本年度決算數							比較增(減) (3)=(2)-(1)	說明				
	薪資	超時工作報酬	津貼	獎金	退休、卹償金及資遣費	分攤保險費	福利費	其他	合計(1)	薪資	超時工作報酬	津貼	獎金	退休、卹償金及資遣費			分攤保險費	福利費	其他	合計(2)
管理階級	8,447,000	-	-	384,000	461,000	552,000	-	147,000	9,991,000	4,387,445	-	-	406,425	216,000	346,287	-	247,994	5,604,151	(4,386,849)	註 1
研究人員	23,878,000	-	-	1,990,000	1,560,000	2,215,000	-	737,000	30,380,000	18,233,021	195,962	-	1,485,293	1,122,672	1,704,684	-	233,906	22,975,538	(7,404,462)	註 1
研究助理	11,506,000	579,000	-	959,000	807,000	1,488,000	-	501,000	15,840,000	10,337,615	2,470	-	553,340	645,593	1,198,502	-	26,344	12,763,864	(3,076,136)	註 1
行政管理人員	10,598,000	1,971,000	-	684,000	675,000	1,371,000	-	725,000	16,024,000	7,734,564	229,238	-	644,842	480,904	963,336	-	152,579	10,205,463	(5,818,537)	註 1
合計	54,429,000	2,550,000	-	4,017,000	3,503,000	5,626,000	-	2,110,000	72,235,000	40,692,645	427,670	-	3,089,900	2,465,169	4,212,809	-	660,823	51,549,016	(20,685,984)	

註 1：其他係未休假工資。

主 辦 會 計： 蔡 有 丁



董 事 長： 霍 守 業

